

フィンランドIT産業における モバイル市場について

趙 佑鎮[※]

はじめに

筆者は、2001年12月19日から12月23日の間、フィンランドIT企業の研究取材を目的に、日本のモバイルIT業界のベンチャー企業関係者と共にフィンランドを訪問した。訪問した日本のベンチャー企業としては、ヨーロッパ市場進出を予定している業界大手コンテンツプロバイダーのZ社等が中心であり、フィンランド企業との戦略的提携づくりが彼らの訪問目的である。面談相手は、フィンランドのIT企業を代表するノキア社及びコンテンツプロバイダー会社、ベンチャーキャピタルの関係者であった。

フィンランドとフィンランドのIT産業（特にノキア）は、マーケティング研究、ベンチャー創出の研究や地域経済振興のあり方に多くの示唆を与えてくれる題材である。ジュネーブに本部を置く世界経済フォーラムは、2001年の世界各国の経済競争力ランキングでフィンランドを第1位に選定しており¹⁾、また国連開発計画によりまとめられた『人間開発報告書2001』によると、フィンランドは世界一のテクノロジー先進国として選ばれている²⁾。それにも関わらず、10数年前までは、フィンランドは先進国でありながら、経済・技術の面でそれほど世界から注目を集めてはいなかった。80年代後半から90年代初めにかけて、銀行の不良債券問題と主要輸出国であった隣国ソ連の崩壊が原因で、フィンランドも日本同様バブル経済の崩壊を経験したのだが、その後の復活は早かった。株式市場は大暴落し、91年の実質GDPは前年比1割近く落ち込み、失業率は20%近くに達したのだが、徹底的な金融再編と新産業育成に努めて復活したのである。特に、世界最大規模に発展し、その存在が大きく注目されるようになった携帯電話メーカー、ノキア社の成長は、同国のここ10年間の躍進を象徴しているといえる。同社はフィンランドの輸出の20%以上、R&D支出の3分の1、GDP成長の3分の1を占めるだけでなく、ヘルシンキ株式取引所の時価総額の70%を占める。一企業の存在、一企業の変化で地域が変わり、国家が変革していった代表的事例なのである。

今回の訪問を契機に筆者が今後研究したいテーマは主に二つがあげられる。その一番目としては、ノキアのブランドマネジメントを含むマーケティング研究である。2000年に

1) 日本経済新聞 2001年10月19日

2) <http://www.undp.org/hdr2001/> 参照

InterbrandとCitibankがまとめた世界の有名ブランドランキングは、1位コカコーラ、2位マイクロソフト、3位IBM、4位インテル、5位ノキアであった。ノキアはソニーより上位の、北米地域以外の企業としては最高順位であった。同社の特徴は、R&D投資の比率は競争他社と比べてもそれほど顕著に高くはないが³⁾、ユーザーのニーズに合った製品開発とマーケティングに注力していることである。同社は90年代初めには、技術面でマイクロソフトやインテルのような独自技術を持っていたわけではなかったが、技術の世界的な標準化戦略を巧みに進めることで成長のきっかけをつかんだという。同じ北欧国としてライバルの大手通信機器メーカーのエリクソンが、技術志向の強い会社で、市場の迅速な動きに対応したマーケティングのできない体質であるのとは対照的である。ここ10年間の製品競争のなかでノキアが、どのようなマーケティング・システムを築いていったのかに注目したい。

研究テーマの二番目としては、日本のベンチャー企業のグローバルな戦略的提携の在り方に関するケース・スタディである。戦略的提携の多くは、製品・サービスの提携あるいはプロモーション提携等、マーケティング提携の形態をとる。独自で市場を形成できない日本のベンチャー企業が、国内の大手企業と提携関係を結ぶこと以上に、海外の大手企業との提携関係締結は、それ以降のファンディングや市場開拓において大きな意味がある。

そこで筆者は、今回の訪問で得た各種資料とフィンランド側のコメント及び面談・対話で得た考えを基に、上記2つのテーマの研究のために必要な基本的知識を本稿に研究ノートとして書き留めたいと思う。行論の展開としては、面談相手別にまとめた。そして最後に、ノキアのマーケティング上の課題を筆者なりの見解を述べることで、ノキアの未来のマーケティングについて触れておきたい。

I. CIM社 (Creative Industries Management)

CIM社は、ベンチャーキャピタルとして、コンテンツプロバイダー（教育・エンターテインメント及び著作権）会社への投資を行っている。ヨーロッパ委員会、ヨーロッパ投資銀行、ヨーロッパ投資基金及び北欧諸国の投資家によって資金が集まり、2001年初めに資本金5千万ユーロ（約59億円、1ユーロを118円換算）で設立された。ヘルシンキ工科大学学部長を歴任したJorma Routti博士が設立者として会長である。

フィンランド以外に、英国、米国に支店が展開されており、CIM Finance & Researchはコンテンツプロバイダーに対するコンサルタントやリサーチ等を行い、また新しい金融商品の開発も行っている。両者の連携によってコンテンツプロバイダー業界への継続的な資金のサポー

3) "Nokia fumbles but don't count it out", Fortune, February 19, 1996, p54-56.

ト及び開発を行い、「Local presence and global access」を追求しているという。CIMの特徴は、コンテンツ産業に専門特化して、コンテンツプロバイダーに対する投資だけでなく、マーケティング、知的財産権保護、リクルーティング、株式公開等のトータルサービスを行っていることである。現在までの投資経過としては、これまで5つの事業に投資を実施し、平均投資額は100万ユーロ（約1億1800万円）である。その内容は、スウェーデンのクロスメディア・コンテンツプロバイダー、フィンランドのライセンシング企業、ゲーム開発者、フォーマットプロデューサー等である。

今日、テクノロジー・ベースの企業は自社製品に新しい価値を創出するために、コンテンツを充実することに集中している。言い換えれば、モバイル通信業界がよりクリエイティブかつ魅力的なサービスを提供するためにコンテンツを充実させようとしているのである。この点からいうと、iモードによってモバイル・インターネット分野で先行している日本に対する関心は、ヨーロッパでも高く、CIMとしては、グローバル化を求めている日本のコンテンツ系ベンチャー企業を提携パートナーとして探していた。

ヨーロッパのモバイルの利用事情やモバイルコンテンツに関する筆者の質問に対するCIMの回答は次のようなものであった。まずモバイルの利用事情だが、多機能小型携帯電話、PDA（Personal Digital Assistant）、ポータブルパソコン、といった持ち運び便利な携帯用ITグッズが、市場に浸透し始めたのは90年代終わりに近づいてからようやくのことであるらしい。ビジネスマンの使用する主なPDAのタイプは、Eメール機能とWAP（Wireless Application Protocol）機能のついたPalmあるいはPocket PCである。ただし、複雑な機能を備えた製品は発売されても、使いこなすまで時間がかかるし、高額なのですぐには売れないとのことであった。用途は、インターネットアクセス、メッセージサービス、スケジュールと名刺アドレス管理というように狭い範囲に限られていて、搭載されていても使用する機会のないアプリケーションが多いという意見もあった。

現在最もヒットしているモバイルサービスはSMS（Short Message Service）であり、ヨーロッパで携帯電話を持っている人は、月に平均30メッセージを送信しているといわれている。主なユーザー層は、中高生、大学生である。日本の影響で、着信メロディのダウンロードサービスも2001年から話題になり始めたという。MP3のフリーダウンロードに対してはユーザーの反応は高くなく、音楽・映像・ゲームをモバイルで楽しむマルチメディアサービスはネットワークと端末が発展してから本格的になるのではないかという意見であった。CIMでは、ブロード・バンド時代に必要なキラーコンテンツ（必ずユーザーに受けるであろうコンテンツ）が開発できる日本のコンテンツプロバイダーを、グローバルな提携先（投資対象という意味を含めて）として探しているという。

日本でも、iモードという日本発のインフラを利用し、自ら世界市場を牽引しようという気概を持って新しいビジネスモデルを創造しようとするベンチャーが生まれつつある。しかし、いくつかの彼らの革新的といえる技術（サービス）あるいはビジネスモデルは、国内市場では

諸々の理由で受容されない場合がある。日本のベンチャー企業にも、まず国内市場で基盤を築き、その後に世界市場を開拓しようとする固定観念があるかもしれないが、そうではなく優良企業として成長するためには事業構想の初期の段階から、あるいはビジネスモデルの立案の際に、明確にグローバル化に関心を持って海外市場開拓に努力しなければならない。戦略的提携関係を結べる海外のパートナー探しが、そのような努力の第一歩であろう。

Ⅱ. NiceFactory 社

NiceFactory は、インターネット、デジタルテレビ、携帯電話のコンテンツプロバイダーである。2001 年には、The Best Cross Media Product in Europe にも選ばれた。同社のコミュニティサイトはユーザーから高い評価を受けている。同社は、ヨーロッパで培ったコミュニティサービスを日本国内でモバイルサービスとして日本企業と共同開発する提携を進めている。

フィンランドのコンテンツプロバイダーの状況を質問してみたが、欧州ではWAP方式のため、開発に非常にコストがかかり、コンテンツの量とプロバイダーの数ともに潜在的市場需要があるにもかかわらず非常に少ないという。また、日本のキャリア（通信事業者）と端末メーカーの関係におけるキャリアの絶対的優位状況と異なり、フィンランドにおけるキャリアと端末メーカーの力関係は、現状ではメーカー側が圧倒的に強く、消費者にとって「端末」が購買の選択基準であるという（ノキアの端末が欲しいか、エリクソンの端末が欲しいかであり、どのキャリアに加入するかではない）。これからは、第3世代携帯電話の時代に備え、コンテンツ等の付加価値サービスによる収益をいかに伸ばすかが、この業界の課題であるという。この点に対してノキアは自社ブランド端末を世界で売るための製品力向上策として、自動販売機との連動やコンテンツの買取など、サービスと端末を一体化させる動きをみせている。

Ⅲ. Nokia 社⁴⁾

1. ノキア社の成長と成功要因

ノキアの歴史は古く、その創業は1865年のことである。製材所、製紙会社から始まり、タイヤやゴム靴などのゴム製品、ケーブルなどの製造を経て、現在は携帯電話機と通信インフラの専門企業になった。1970年代半ばからノキアは世界的に企業買収、合併戦略をとり、製紙、電線、化学、金属から家電、電子、通信の分野に進出し、同国随一のコングロマリットに成長

4) 正確にいうと、ヘルシンキに本社のあるノキアは持株会社であり、その傘下にはノキア・モービルホン、ノキア・ネットワークス、ノキア・ベンチャーズ・オーガニゼーション、ノキア・リサーチセンターがある。

した。しかし、1990年代に入り、急激過ぎた拡大戦略、非関連多角化は家電部門などの失敗で挫折し、1980年代末ノキアは創立以来最悪の危機に陥った。

この時ノキアは、業界1位か1位になる可能性がない事業は果敢に放棄し、高収益のあげられる企業を目指して売却、分離などのリストラを急速に進めた。そして、携帯電話機と情報通信インフラ部門にノキアの経営資源を集中させた。1990年当時はまだ携帯電話機の事業比率が10%程度であったのが、この10年で急速に事業構造を変えてきたことになる。それ以降、ノキアは躍進を続け、1995年から2000年までの5年間を通した成長率は2300%である。米誌ビジネスウィークは2000年に同社を、収益面（売上高、売上高成長率、ROE、株主配当の指標で総合評価）で世界一のIT企業に選定した⁵⁾。ノキアが成長を続けている背景には、次のような理由があると思われる。

(1) 市場環境

フィンランドは人口500万人の小国故に市場規模は小さいが、世界で最も早く、携帯電話の国内市場競争と外国からの参入の自由化を実現している。通信市場の規制緩和によって自由競争が古くから定着していたのである。このことで、同社は否応なく最初から厳しい競争環境に置かれることとなり、この厳しい競争環境が通信技術を磨く源泉となったといえる。北欧諸国の携帯電話普及率は現在でも世界一であり（北欧諸国が約6割、日本が約4割）、ノキアは厳しいユーザーの要求に常にさらされている。

(2) GSMへの賭け

1980年代末、欧州市場が次第に一体化されていく中で、欧州PTT（郵便・電話・電報所管庁）による組織（CEPT）は、各国共通のデジタル電話標準規格の開発を決定した。ノキアは早い段階からこの開発の主要メンバーであった。91年にノキアは、世界で初めてGSM⁶⁾対応デジタル携帯電話の商用化に成功し、その後にはGSM市場の拡大に成功する。GSMがヨーロッパだけでなく、中国、東南アジア等の成長著しい地域でも、携帯電話の標準規格として導入されたことはノキアにとって追い風であった。GSM市場は世界的に拡大し、規模の経済⁷⁾を発揮しやすい環境になっていった。90年代初め、競争他社がデジタル無線技術とその市場に対して懐疑的であった時に、ノキアはGSMに全てを賭け成功したのである⁸⁾。

GSMは、移動携帯電話の世界的なデファクトスタンダードになった。日本が開発したPDC（Personal Digital Communications）規格は、技術的優位性があるにもかかわらず、GSMに

5) “The information technology 100”, Business Week, June 19.2000, p70-76.

6) Global System for Mobile Communication の略で、デジタル式移動電話の欧州統一規格。

7) ノキアの2000年端末生産台数は約1億2千万台、日本一の松下通信工業は約2千万台。

8) スタッファン・ブルーノ/モッセ・ヴァレーン『ノキアー世界最大の携帯電話メーカー』日経BP出版 柳沢由実子訳 2001年p178-194

世界市場で遅れをとった。その理由は、GSM開発拠点の背景となるヨーロッパ市場の大きさとノキアの標準化戦略の巧みさがあげられる。

(3) 経営者ヨルマ・オリラ

GSMにいち早く着目し、携帯電話事業をノキアの稼ぎ頭に成長させた功績は、ノキアのトップのヨルマ・オリラ（Jorma Ollila）に帰するところも大きい。オリラは、1992年41歳で序列10位からの昇格でCEOに就任、大胆な選択と集中のマネジメントを行った。ヨーロッパのジャック・ウェルチとも呼ばれている。米国の経営が組織を通じて短期的に高い収益性を目指すことを重視し、ヨーロッパの経営が投資志向が強く、結果は長期的に出てくることを期待する長期的視野のものであれば、オリラはその二つの中間位が健全だと語っている⁹⁾。フィンランドを救った人物だけに同国内でも常に話題の的であるようだ。彼の評判は、社内コミュニケーションを重視する対話型リーダーという評判、あるいはやり手のカリスマ経営者という評判等々、様々である。

(4) 経営組織

フラットな組織・小さな本社が組織特徴であるノキアは、中間管理職の数を徹底的に抑え、積極的に若い人材に権限を委譲させている。縦の組織は緩やかにし、横の繋がりで自由に仕事ができるようにすることで、技術進歩と市場ニーズが激しいこの分野における、早くて大胆な意思決定と即座の行動を可能にさせているという。

(5) マーケティング

ノキアの関係者は、端末における性能以上にブランド力やカスタマーインターフェース（使い勝手の良さ）を強調する。これまで同社製品は、優れたデザインと様々な着信音・カラーで他社製品を常にリードしてきた。新製品のアイデア創出段階から商品化までの全プロセスを統合するチーム努力で、携帯電話をパーソナルなファッションアクセサリにすることに成功したからである。同社は、部門間の、例えばデザイナーとエンジニアとのコミュニケーションを活発に図っている。

またノキアは、大量生産による購買力を基に広範囲な部品会社と円滑な取引関係を形成し、部品を安定的に調達している。SCM（サプライ・チェーン・マネジメント）を通じて全世界数百の部品会社から部品を調達しているのである。ただし、核心部品の場合5～10社に制限して調達している。部品会社と新技術関連の緊密な協力ネットワークを形成しコア・コンピタンスを最大限発揮しているのである。これらを通じて、競争他社に比べて端末モデルの交替周

9) 「世界携帯電話争奪戦」『日経ビジネス』1999年12月13日p59

期を短縮させることで顧客ニーズの変化に迅速に対応している。さらに、世界11カ所で生産する膨大な端末生産量は規模の経済を実現し、これを背景に巧みな価格戦略を実現している。これに比べると、モトローラとエリクソンは部品調達の不安定等により販売物量を適時に確保できず、市場への新製品投入が遅れがちである。両社は、携帯電話の需要変動に適切に対処できず市場シェアを大きく落としていった。

ノキアのマーケティングは、ここ5～6年の間に「ブランド構築」に力が注がれてるという。このために、ノキアは専門的なマーケティング・マネジャーを新たに選んだりした。ノキアのスローガンとして使われている「Connecting People」も、ブランドマネジメントの一環として、長期間の調査と分析によって生み出されたものである。広告においても製品だけに焦点を合わせるのではなく、長期的なブランドイメージを構築するために、製品そのものとは直接的には関連のない内容のブランド広告を出しながら、消費者にノキアの製品だけでなくノキアの文化と価値を伝えようとしている。

IV. ノキアの今後とその課題

(1) ノキアの独走と携帯電話市場の成長鈍化

携帯電話市場は急速な競争構図の変化を経ている。90年代に入り世界の携帯電話市場は、ノキア、エリクソン、モトローラの3強が50%以上を占めていたが、この市場シェアにも大きな変化が起きているのである。ノキアは97年市場シェア19%で2位であったが、98年には23%を占めモトローラを抜いて世界1位になった。以降も市場シェアは上昇し、2000年には31%に達したことで、モトローラとエリクソンの市場シェアの合計を凌駕する数値に躍進した。反面、モトローラは97年市場シェア24%で世界1位であったが、98年にノキアに1位の座を明け渡した後、市場シェアは持続的に下落している。アナログ端末からデジタル端末への移行が遅れたのが主原因である。モトローラ以上に立場がより厳しくなっているのはエリクソンである。エリクソンは90年代半ば以降、世界3位の座を維持はしていたが、市場シェアは継続して下落し、2001年第1四半期にはジーマスにも追い越された。収益性の側面からみてもノキアが97年以降、年平均20%程度の営業利益率を維持している反面、モトローラとエリクソンの営業利益率は落ち続けている。

これから携帯電話の関連技術はハイテクの範疇から離れ、高い付加価値の創出が保障できない、汎用技術として転換されるであろう。3強に代表される少数先発企業が独占していた技術は普遍化され、多くの企業がこの市場に参入することで、価格競争は激化する。また製品価格の引き下げが加速化される反面、原価は上昇し収益性は低下している。その一方では、競争激化とユーザーニーズの多様化でモデルの交替周期はより短くなり、R&D及び生産設備投資は増加しているという。新技術の採用は、ディスプレイ、バッテリー、関連チップ等の部品の持

続的代替、および新しいソフトウェアの搭載によって端末原価を上昇させている。

また、販売量基準で最近5年間年平均58%の高成長をした世界携帯電話市場は、2001年を転換点に今後数年は成長率が鈍化すると予想される。現在行われている第2世代通信サービスの新規加入者の増加率が大きく鈍化するからである。ヨーロッパ市場の普及は飽和状態であり、日本、韓国も50%を超えてから加入者の増加率は鈍化している。北米と中国などの場合、成長余力はあるが全体市場を回復させるほどの成長は期待できない。

上述した予想される市場環境の変化に対応するためにノキアは、2002年以降に市場成長が予想されている第3世代携帯電話に標準を合わせている。ノキアが今後、高収益を維持しながら次世代携帯電話市場でユーザーの支持を得るためには、ノキアの携帯端末を介して得ることのできるサービスあるいはコンテンツが鍵になってこよう。各メーカーは、インターネットとモバイルの融合から生み出される高付加価値の次世代コンテンツを自社の端末に取り込もうと熾烈に競争するであろう。そして、その際のこの分野におけるノキアの主要競争相手はエリクソンやモトローラではないかもしれない。

(2) 次世代モバイル端末市場のリーダーを巡る競争

今後数年内に携帯電話からのウェブ接続数が、パソコンからのそれを上回るとの予想¹⁰⁾からすると、ノキアとしては上述したような携帯電話市場での独走の流れに乗って、次世代携帯電話でも優位性を固めたいところである。しかし、この分野にマイクロソフトが多角化の一環として進出してきている。今後のIT産業における最大の注目点はモバイルとインターネットの融合である故に、マイクロソフトとしては大きな市場を見逃せないわけである。ノキアにとって今後の主要競争相手は、マイクロソフトか、あるいはPDAメーカーかもしれないのである。モバイルとインターネットの「融合」は、市場からみると、携帯電話技術に優位性のあるノキアのモバイル端末とインターネット技術に優位性のあるマイクロソフトのモバイル端末との「衝突」としてまず、あらわれるだろう。

両社の描くモバイル・インターネットの将来イメージは異なる。携帯電話中心主義・フィンランドのノキアが目指すのは、移動中の人へのサービスが可能な「新種のインターネット」である。ノキアの構想では、携帯電話のメール機能の延長上に画像や動画がくるのである。主な市場ターゲットは、チャットに親しんでいる若者ユーザーが考えられる。一方、パソコン中心主義・米国のマイクロソフトは、既存のインターネットをモバイル化することに注力している¹¹⁾。ウィンドウズ・パソコンと同じ機能とサービスを、モバイル環境でも利用できるものである。より具体的にいえば、携帯電話用OS（開発コード名はスティングー¹²⁾）をベースに

10) Wall Street Journal, March 23, 1999, p8.

11) "Clash of the titans", Business Week, July 9, 2001, p26-27.

12) 携帯電話用OS市場の統一に向けて、マイクロソフト社のスティングーと、ノキア社が中心となって開発しているシンビアンが競争している

「オフィス」や、「アウトルック」に類似のメールソフト、「メディア・プレーヤー」のような動画・音楽再生ソフトが搭載された、いわば「超小型パソコン」あるいは「携帯電話版ウィンドウズ」である¹³⁾。最初の市場ターゲットはノート型パソコンを持ち歩くビジネスマンである。それでは、次世代モバイル端末市場における勝者は、マイクロソフトなのか、ノキアなのか、あるいは他のPDAメーカーなのだろうか。

(3) 製品コンセプトとコミュニケーション

PDAと携帯電話の幅広い機能を備えた次世代モバイル端末の場合、エアインターフェース仕様以外は標準などないに等しい状態になるであろう。そうになると、音楽・メール・ゲーム・動画・情報機能の扱いなど、従来のデバイスに比べて製品コンセプトの自由度は大きくなる。製品コンセプトの自由度の大きさは、アプリケーションやサービスの自由度の大きさを意味する。なお、ここでいう製品コンセプトとは、一定の消費者集団のニーズに対して、機能、シンボル、イメージを通して提示することのできるひとかたまりの製品ベネフィットのこと、すなわち消費者にとっての「製品の意味」である。また、次世代モバイル端末に消費者が何を欲しているかを当てるのも困難なことである。携帯電話においてメール機能がこれほどまでに重要なものになるとは誰が予測しただろうか。

このように見通しが不透明ななかで、我々が最低限周知していることは、製品を成功させるのはコンテンツやサービスであるという点である。これはノキアにとっても、マイクロソフトにとっても当然のごとく受けとめられている重要な点である。しかしながら、コンテンツが重要だからといって、デバイスになるべく多くの機能、コンテンツを盛り込めばいいというわけではない。各社とも次世代モバイル端末のコア機能、キラーコンテンツが何かは暗中模索の段階であると思われる。この点からノキアのマーケティング上の課題を筆者なりに述べるなら、今後のマイクロソフト等との競争のなかで、いかに次世代モバイル端末の製品コンセプトを明確にするかであろう。

製品コンセプトが明確であるかどうかは、今後の製品普及の仕方に決定的な差をもたらす。製品コンセプトは直接、製品の形・デザインに結びつき、消費者への印象を左右する。形態の差はユーザーインターフェースにも影響がでると考えられる。明確な製品コンセプトがないと結局、製品でもサービスでも利用の価値あるいは社会的意味が曖昧となり、ユーザーがそれをうまく生かしきれない。共にモバイルとインターネットの融合を志向する、ノキアとマイクロソフトの製品は、互いに類似の形態や機能をもちながらも、製品コンセプトの如何によって、その競争結果に大きな差が出るということが充分ありうる。消費者が考える次世代モバイル端末という製品カテゴリーにおいて「各社の製品はどれも同じようなもの」という認識状況が生

13) 「ケータイもWindowsで制覇」『日経コンピュータ』2001年7月30日p16

じた際に、ノキアが他社のものより優位性を持つには、ノキアのスローガンである「Connecting People」を単なるかけ声に終わらせずに、その思想を明確に反映した製品コンセプトが必要であると主張したい。

そして、この際にノキアが探ろうとする消費者のベネフィットは「コンテンツ」という概念から求めるよりは、「コミュニケーション」という概念から求めた方がより有効であると、筆者は強調したい。携帯電話の当初の製品コンセプトの中心であった、人間対人間のコミュニケーションの面白さに立ち戻れということである。

確かに、エンターテインメント機能のゲーム等は今後の製品開発上、注目すべきものに益々なってくるだろう。今回の訪問でも実際にノキアの関係者から見せられた新製品である、GSM携帯電話機Nokia5510は、音楽再生プレーヤーやFMラジオ、ゲーム等といったエンターテインメント機能を充実させた点が特徴であったが、その製品コンセプトの差別性は、筆者にとってはまだ理解できるものでなく、一見総花的な印象を受けた。これまで何回か行われた次世代モバイル端末に対する消費者意識調査の諸々の結果を全て紹介することは本稿では省略するが、ここでひとついえることは、消費者が次世代モバイル端末の機能として、音楽やゲーム機能等の中から何をどの程度求めているか調査した結果、調査ごとに集計結果はまちまちであったということである。いずれにしろ、音楽やゲームのキラーアプリケーションとしての可能性がどれほどまでなのかを知るにはもう少し時間がかかるかもしれない。

それでは、ユーザーにとって最も興味のあるコンテンツとはどのようなものであろうか。筆者は、ユーザーが現在の携帯電話で利用している諸々のサービスの中で、結局彼らは、企業が生産するコンテンツより、人間同士の双方向の会話のなかで生産されるコンテンツに興味があると推察する。言い換えると、人間にとってマスメディア等が生産する情報より、自分が呼び出した相手が聞かせてくれた話こそ、最も魅力的なコンテンツなのである。女子高校生が携帯電話で長電話するとき、友人の話は彼女にとって高い価値のあるコンテンツなのであり、違いはそれを生産するおしゃべりに対価が支払われないというだけである。現在キャリアにおける音声通話収入は、データ通信収入が増加しているのに比べると年々減少はしているものの、依然として総収入額に占める比重は高い。古くて究極のコンテンツとは、携帯電話においてはボイスコンテンツなのである。ただし、ボイスコンテンツと強調すると所詮目新しくない通常の音声通話にすぎないではないかという批判があるだろうが、ここで提案するボイスコンテンツとは、より広い範疇のものをイメージとする。例えば、モバイル端末でのコミュニティサイトを通じてボイスコンテンツを利用したり、オンラインゲームをしながら仲間や対戦者とのコミュニケーションを携帯電話の音声通話で楽しむ、等々のサービスイメージである。上記以外にもボイスコンテンツの展開は様々であろう。いずれも双方向のコミュニケーションが互いの生の声でやりとりされる対話であり、「コンテンツと通話が連動」しているサービスのイメージである。

現在のところ、モバイル・インターネット上でのボイスコンテンツといえばサービス加入者

に特定分野の物語か情報を聴かせる、一方通行程度のものしかない。今後ボイスコンテンツは、いくつかの問題、例えば、プライバシー保護の管理をする技術的問題が解決できれば、コミュニケーションの機能を高度化するものとして、製品コンセプトの中心にいずれなる可能性が高い。有線の固定電話発明による最初の用途が、教会の説教を聞かせるものであったのが、ユーザーが自分が好きなことを話す道具として発展していったのと同じトレンドに例えても良い。

製品コンセプトにおけるコミュニケーション機能の強化が重要であることは、ブランドマネジメントの側面からみても説明が可能である。あるブランドが消費者の頭のなかに呼び起こす一連の連想をブランド連想という。強いブランドエクイティを持つブランドでは、ブランドネームを与えられた消費者は、そのブランドが属する製品カテゴリー、製品の属性、そのブランドから得られるベネフィットなどを思い浮かべる。ブランド連想の強さは、市場ポジショニングの強さに結びつく。消費者がノキアというブランドから「電話」「音声通話（使用状況として）」という、次世代モバイル端末のイメージを超小型の「パソコン」に求めるマイクロソフトでは連想できない事柄を想起するだろうと推測するのは容易なことである。ノキアの次世代モバイル端末が他の競争相手のそれより優位な市場ポジショニングが行われるには、マイクロソフトではないノキア固有のキー・ファクターを強調すべきである。明確な製品差別化によるブランド戦略が功を奏すれば、次世代モバイル端末市場における地位を大きく向上させる程のビジネス貢献を果たすことができると思われる。

(2002年1月10日受理)